

ԿԱՌԱՎԱՐՉԱԿԱՆ ՀԱՇՎԱՌՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՄԱՆ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ

ՋՈՒԼԻԵՏՏԱ ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ

Հաշվապահական հաշվառումը, որը շուրջ չորսհարյուրամյա պատմություն ունի, դարձել է տնտեսավարման տվյալները համապարփակ մոտեցմամբ արձանագրելու և մշակելու ուրույն համակարգ: Ընդ որում, իր զարգացման սկզբնական շրջանում, երբ հաշվառումը սահմանափակվում էր հաշվետարությամբ, մեզ հայտնի ֆինանսական հաշվետվություններով, ներկայացվում էր միայն հաշվապահական հաշվեկշիռը: Միջնադարի վաճառականներին հետաքրքրում էին միայն իրենց ակտիվների շարժը և ստանձնած պարտավորությունների մարումն ու կապիտալի աճը: Բայց այդ սեղմ տեղեկատվությունն անգամ համակարգված էր հաշվապահական հաշվեկշռով և ուներ որոշակի պատճառահետևանքային կապ (ակտիվային, պասիվային, ակտիվապասիվային փոփոխություններ), քանի որ կիրառվում էր գործարքների կրկնակի գրանցման եղանակը¹:

Հետագայում, երբ կապիտալիտական հասարակությունում արդյունաբերությունը բուռն զարգացում ապրեց, հաշվապահական հաշվառումը ընդլայնեց իր համակարգը, վերածվեց ֆինանսական հաշվառման ու դրանով իսկ՝ բաժնետերերի, փայտերերի ու շահառուների համար, բացի հաշվապահական հաշվեկշռից, սկսեց ներկայացնել նաև դրամական հոսքերի, կապիտալի շարժի, շահույթի և վնասի հաշվետվություններ: Տեղեկատվության այդ մեծ հոսքերի պարագայում ֆինանսական հաշվառումը նորից գործում էր փակ համակարգի շրջանակում, քանի որ տնտեսական գործառնությունները արձանագրվում էին կրկնակի գրանցման եղանակով, իսկ հաշվառման արդյունքները պատճառահետևանքային փոխկապակցվածություն ունեին: Այսպես, գործարարության ակտիվների, պարտավորությունների և կապիտալի փոփոխությունները արդեն կապակցվում էին ֆինանսական արդյունքների (շահույթի և վնասի) ձևավորման հետ, և այդ փոխկապակցվածությունը, կրկնակի գրանցման շնորհիվ կրելով համակարգված բնույթ, ներկայացվում էր հաշվեկշռված տեղեկատվության տեսքով:

Ներկայումս, երբ ֆինանսական հաշվառմանը զուգահեռ գործնական լայն կիրառում է ստանում կառավարչական հաշվառումը, մեր կարծիքով, փոքր-ինչ խախտվում է հաշվառման համակարգային բնույթը: Այսպես, կառավարչական հաշվապահությունը հետզհետե սկսում է մշակել այնպիսի տեղեկատվություն, որը ոչ միայն ֆինանսական բնույթի չէ, այլև չափելի չէ դրամային արտահայտությամբ (աշխատուժի հոսունություն, գնորդների թվաքանակ, մրցակիցների շրջանակ և այլն): Մենեջերների որոշում-

¹ **Տե՛ս** Соколов Я. В. История бухгалтерского учета, Финансы и статистика. М., 2004, էջ 34:

ներին նպաստող կառավարչական տեղեկատվությունը ապահովվում է ինչպես ֆինանսական, այնպես էլ ոչ ֆինանսական ցուցանիշներով: Նման տեղեկատվության ընդգրկումը հաշվառման համակարգ և կրկնակի գրանցմամբ արձանագրումը գործնականում դառնում են անհնար, ուստի և խաթարվում է հաշվապահական հաշվառման ավանդական համակարգային կառուցվածքը:

Այս դեպքում արդարացի են այն հարցադրումները, թե արդյոք պարտադիր է կառավարչական հաշվառումը համակարգային տեղեկատվական հենքով կազմակերպելը, և եթե այո, ապա ի՞նչ առավելություններ ունի այն: Կառավարչական ամբողջական հաշվառման՝ համակարգված տեղեկատվական հենքով կազմակերպումը պարտադիր չէ, և հնարավոր է առանց կրկնակի գրանցման կառավարչական որոշումները որպես սպասարկող հաշվետվություն ներկայացնել, որն էլ ներկայումս իրականացվում է գործնականում:

Այսպես, ՀՀ-ում գործող հաշվապահական հաշիվների պլանում ներկայացված 8-րդ դասի կառավարչական հաշիվները ընդգրկված են կրկնակի գրանցման համակարգում և հիմնականում ներկայացնում են արտադրությանը կամ մատուցած ծառայություններին առնչվող ծախսային հոսքերը²: Սակայն կառավարչական հաշվառման տեղեկատվական այլ աղբյուրներ, ինչպիսիք են գործարար ակտիվության, կազմակերպության մրցունակության ցուցանիշները, դուրս են մնում համակարգված տեղեկատվության շրջանակից: Գործնականում կառավարչական հաշվապահների կողմից ներկայացվող հաշվապահական հաշվետվությունները, որոնք նպաստում են կառավարչական որոշումների կայացմանը, կազմվում են ֆինանսական և ոչ ֆինանսական ցուցանիշների համախմբով:

Ուստի հարկ ենք համարում մշել նաև, որ այդ պարագայում էապես ընկնում է տեղեկատվության նպատակային արժեքը, և նվազում են այն համապարփակ ներկայացնելու առավելությունները, քանի որ թույլ են դրսևորվում պատճառահետևանքային կապերը, և առավելապես բացակայում են հաշվեկշռային տեղեկատվական փոխադարձ կապերը:

Մեր կարծիքով, պատճառահետևանքային կապերի հաշվեկշռումը տեղեկատվական ապահովվածության, նաև տնտեսական կառավարման ուսումնասիրման տեսանկյունից ունի մի շարք առավելություններ:

Նախ՝ ցուցանիշների հաշվեկշռումը, համակարգելով կիրառված բոլոր հաշիվների ամփոփ տեղեկատվությունը, ներկայացնում է կազմակերպության ֆինանսական դրությունը, զարգացման կայունության և տնտեսավարման ակտիվության փոխազդեցությունը:

Երկրորդ՝ հաշվեկշիռն ունի ստուգողական մշանակություն, քանի որ նրա ակտիվային ու պասիվային հանրագումարների անհամարժեքությունը վկայում է հաշվային համակարգում հաշվետու ժամանակաշրջանում տեղ գտած շեղումների մասին: Կառավարչական հաշվառման համակարգում նման սխալներ են սահմանված նախահաշիվներից շեղումները, տնտեսավարման արդյունքային վճռորոշ ցուցանիշների շրջանցումը, ամ-

² Տե՛ս «Հաշվապահական հաշվառման հաշիվների հաշվային պլան», ՀՀ ֆինանսների նախարարություն, Եր., 2012:

փոփոխ ռեգիստրներն ու հաշվեկշիռը թվաբանական անճշտություններով ներկայացնելը և այլն:

Երրորդ՝ գործարար ակտիվության, ֆինանսական կայունության ցուցանիշները համակարգված հաշվառման տեղեկատվական հոսքերով ներկայացնելը հնարավորություն է տալիս կառավարչական հաշվառման ոլորտում անմիջապես արձանագրելու որևէ ցուցանիշի փոփոխման հետևանքով փոխկապակցված մեկ այլ ցուցանիշի կրած ազդեցությունը: Յետևաբար, ձևավորվում է հակակշիռների միջոցով ցուցանիշների կայունության ապահովման վերահսկողական համակարգ, որը կառավարչական հաշվառմամբ անմիջապես բացահայտում և արձանագրում է ֆինանսական կայունության և գործարար ակտիվության հավասարակշիռ վիճակի խախտումները:

Չորրորդ՝ պատճառահետևանքային կապերի հաշվեկշռումը հնարավորություն է ստեղծում արագ կողմնորոշվելու կառավարչական կոնֆլիկտների փոխզիջումային միջավայրում, քանի որ մեկ ցուցանիշի անբարենպաստ մակարդակը կարող է կարգավորվել՝ փոխկապակցված մեկ այլ ցուցանիշի նախանշված մակարդակի զիջումով, եթե, իհարկե, այն վերջին հաշվով էականորեն չի ազդում գործարար միջավայրի միկրոտնտեսական հավասարակշռվածության վրա:

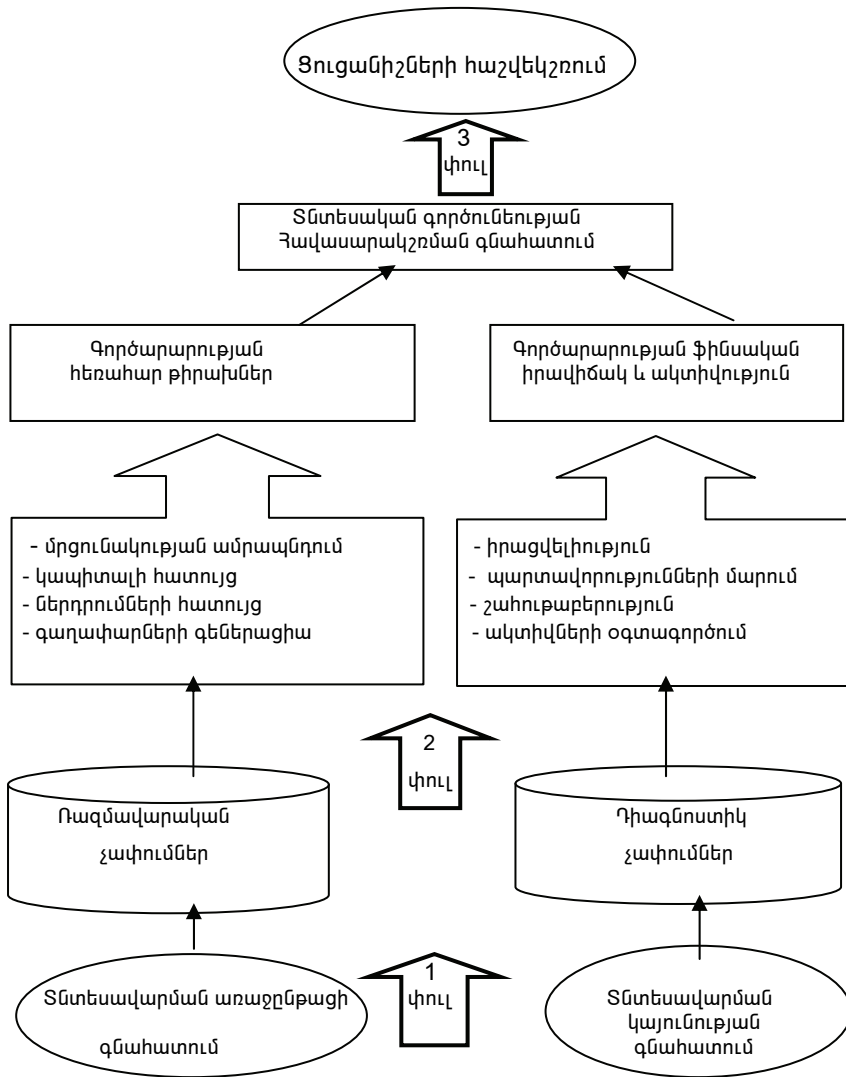
Կառավարչական հաշվառման համակարգում ցուցանիշների համակարգման և տեղեկատվության հաշվեկշռման մեխանիզմը մենք առաջարկում ենք իրականացնել 3 փուլով (տե՛ս գծապատկեր 1):

Առաջին փուլում, ելնելով կազմակերպության առաքելությունից և այն իրագործելու ռազմավարությունից, նախանշվում են տնտեսավարման առաջընթացը ապահովող ուղղությունները և դրանց քանակական չափման մոտեցումները: Ռազմավարական չափման առաջարկվող առանցքային ցուցանիշներ են կազմակերպության մրցունակությունը, կապիտալի հատույցը, գաղափարների գեներացիայից ստացվող արդյունքները, որոնք բնութագրում են գործարարության թիրախային ուղղությունների հասանելիությունը և համարվում են առաջընթացը գնահատող տեղեկատվական կրիչներ: Նման ցուցանիշների ընդգրկումը կառավարչական հաշվառման համակարգ հնարավորություն է տալիս նաև վերլուծելու գործարարության արդյունքների ուղղորդվածության բնույթն ու առնչվելիությունը ընդունված ռազմավարական ծրագրերին:

Ռազմավարական չափումներին զուգահեռ՝ կիրառության մեջ են դրվում կազմակերպության տնտեսավարման կայունությունը բնութագրող ցուցանիշները, որոնք մասնակցում են գործարարության ֆինանսական վիճակի և մարտավարական ակտիվության աստիճանի «տնտեսական ախտորոշմանը»³: Այս պարագայում տնտեսական գործունեության ընթացիկ հարցերը արդեն գտնում են պատասխաններ (ակտիվների օգտագործման և պարտավորությունների մարման վիճակի գնահատում, վճարունակության աստիճանի որոշում, շահութաբերության վերլուծություն, ծախսերի կառավարում և այլն):

³ Бекетова Н. Бизнес-план: теория и практика. М., 2009, с. 139.

Ցուցանիշների հաշվեկշռման առաջարկվող մեխանիզմը կառավարչական հաշվառման համակարգում



Հետևաբար, ցուցանիշների հաշվեկշռման առաջին փուլում իրականացվում է կառավարչական հաշվառման համակարգի շրջանակում ռազմավարական և դիագնոստիկ չափումների նախագծում և «տեղեկատվական քարտեզի» ձևավորում, որպեսզի ռազմավարական և մարտավարական կառավարման արդյունքային ցուցանիշների ինտեգրման հնարավորություն ստեղծվի:

Երկրորդ փուլում, ելնելով կառավարչական ցուցանիշների փոխկապակցման «տեղեկատվական քարտեզից», լուծվում են գործարարության արդյունքների ռազմավարական և իրավիճակային չափման ու ցուցանիշ-

ներով ներկայացնան խնդիրները (տե՛ս գծապատկեր 1): Ընդ որում, եթե իրավիճակային ցուցանիշների կիրառումը հաշվապահական հաշվառման համակարգում պատմություն ունի և ավանդաբար հանդես է գալիս ֆինանսական գործակիցների տեսքով, ապա գործնականում բարդանում են ռազմավարական նպատակներին հասցեագրված ցուցանիշների թե՛ մշակումը և թե՛ դրանց համադրելիության ապահովումը:

Այսպես, ռազմավարական պլանավորումը նախանշում է ձեռներեցության զարգացումը երկարաժամկետ հատվածում և հիմնականում պատասխանում է երեք հարցի⁴.

1. ինչպիսի՞ն է կազմակերպության ներկա վիճակը,
2. ի՞նչ իրավիճակ ենք ցանկանում տեսնել 5 կամ 10 տարի հետո,
3. ինչպե՞ս է այն իրականացվելու:

Յետևաբար, շուկայական տնտեսության պայմաններում մրցունակ են դառնում այն կազմակերպությունները, որոնք ընտրում են տնտեսավարման ճիշտ ռազմավարություն, որը ներկայացնելը համասեռ ցուցանիշներով և այն էլ համապարփակ շրջանակով՝ գործնականում որոշակի բարություն է ներկայացնում:

Որպես կանոն՝ ռազմավարական պլանավորման բնութագրիչ կողմերն են.

- կազմակերպությունը ձգտում է իրականացնել միջնաժամկետ և երկարաժամկետ ծրագրեր,
- կազմակերպությունը հակված է լուծելու մրցունակության ամրապնդման առանցքային հիմնախնդիրները,
- ձգտում է փոխկապակցել երկարաժամկետ նպատակադրումների և դրանց իրագործման տնտեսական ռեսուրսների ապահովման գործընթացները,
- հաշվի է առնում կազմակերպության տնտեսական գործունեության վրա արտաքին գործոնների ազդեցության արդյունքները և բացասական հետևանքների նվազեցումն ու չեզոքացումը ռազմավարական խնդիրներ լուծելիս,
- կիրառում է արտաքին և ներքին գործոնների ազդեցության ռիսկերի կառավարման ճկուն մոտեցումներ և հնարավորինս անկորուստ դիմակայում ստեղծված նոր իրավիճակներին:

Երրորդ փուլում իրականացվում է գործարարության ֆինանսական իրավիճակի և ակտիվության հավասարակշռում՝ ըստ կազմակերպության տնտեսավարման հեռահար թիրախների: Հիմնականում խնդիր է դրվում հաշվեկշռելու կառավարչական ցուցանիշները այնպես, որ մի կողմից՝ չխախտվի կազմակերպության մակրոտնտեսական հավասարակշռվածությունը, և ապահովվի կայուն զարգացում, մյուս կողմից՝ բավարարվեն բիզնեսը խթանող ցուցանիշները, և լուծվեն ռազմավարական ծրագրային խնդիրները: Տնտեսավարման առաջընթացի ձգտելիս ծագում են «կառավարչական կոնֆլիկտներ» վարչակազմի, հիմնադիրների և աշխատակազմի գործընկերային փոխհարաբերություններում, քանի որ նորանու-

⁴ Տե՛ս Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. Таганрог, 2010, էջ 44:

ծական ծրագրերի իրականացումը, բիզնեսի մրցակցային դիրքերի ապահովումը, գործարարության ակտիվացումը առաջացնում են ֆինանսական կայունության խաթարումներ, ինչպես նաև որոշակի փոփոխություններ շահույթի բաշխման և վերաբաշխման համակարգում:

Այսպես, բաժնետիրական ընկերությունների հիմնադիրները, որպես կանոն, ձգտում են բարձրացնել բաժնետոմսերի գրավչությունը, շահաբաժինների հատույցը՝ դրանով իսկ նվազեցնելով գործարարության զարգացման ֆինանսական հնարավորությունը: Ավելին, բաժնետերերը կողմ են, որ բիզնեսից բարձր շահաբաժիններ ստացվի, իսկ ընկերության վարչակազմը ցանկանում է ստացված շահույթը վերաուղղել գործարարության ընդլայնմանը: Ուստի ֆինանսական պլաններ կազմելիս պետք է ձեռք տել բաժնետոմսերի այնպիսի շահութաբերության, որ հնարավոր լինի հիմնադիրների և ընկերության վարչակազմի ֆինանսական ակնկալությունները հավասարակշռել:

Ռազմավարական և մարտավարական նպատակադրումների կոնֆլիկտային իրավիճակների փոխզիջումային տարբերակի ընտրությունը ֆինանսական ցուցանիշների հակակշռման ճանապարհով կարող ենք ներկայացնել հետևյալ օրինակով: Բաժնետիրական ընկերությունը հրապարակել է ֆինանսական արդյունքների համառոտ հաշվետվությունը (մլն դրամ).

իրացումից եկամուտ	120.000
իրացման ինքնարժեք	(110.000)
գործառնական շահույթ	10.000
տոկոսային ծախսեր	(8.000)
հարկվող շահույթ	2.000
շահութահարկ 20 %	(400)
զուտ շահույթ	1.600
շահաբաժին	
արտոնյալ $2.000 \times 0,5 = 1.000$:	

Հիմնադիրների և վարչակազմի միջև ծագում են գործընկերային կոնֆլիկտներ, որոնց լուծումները հանգեցնում են զուտ շահույթի ձևավորման ռազմավարական ծրագրերի վերանայման հակակշիռների փոխազդեցության փոխզիջումային հետևյալ միջավայրում⁵.

- ընկերության վարչակազմը պահանջում է, որ վարկային տոկոսների փոխհատուցման գործակիցը չգերազանցի 2,0 մակարդակը,
- բաժնետերերը պահանջում են, որ շահաբաժինների փոխհատուցման գործակիցը փոքր լինի 3,5 մակարդակից,
- բաժնետերերը պահանջում են, որ 1 բաժնետոմսի շահույթը մեծ լինի 3-ից,
- կազմակերպության գործադիր տնօրենը պահանջում է, որ կայուն տնտեսական աճի գործակիցը մեծ լինի 10 %-ից՝ 19 մլն դրամ կապիտալի պայմաններում,

⁵ Տե՛ս Ա. Ճուղուրյան, Ջ. Գևորգյան, Ֆինանսական վերլուծության խնդիրներ, Եր., 2013, էջ 43:

- ԲԲԸ-ի վարչակազմը գործարարության զարգացման ֆինանսական ռեսուրսների ապահովման նպատակով պահանջում է պլանավորվող տարում առնվազն 15 % ինքնաբավություն:

Որպես անհայտ ընդունելով հաջորդ տարում նախատեսվող որոնելի զուտ շահույթը՝ կունենանք ֆինանսական գործակիցների հետևյալ սահմանափակումները՝ հաշվի առնելով նաև գործընկերային բնույթի կառավարչական կոնֆլիկտները.

- $\frac{\text{զուտ շահույթ} - 4.00 - 8.000}{8.000} < 2,0$

զուտ շահույթ < 24.400

- $\frac{\text{զուտ շահույթ}}{1.000} < 3,5$

զուտ շահույթ < 3.500

- $\frac{\text{զուտ շահույթ} - 1.000}{8.000} > 3$

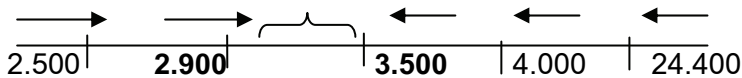
զուտ շահույթ > 2.500

- $\frac{\text{զուտ շահույթ} - 1.000}{19.000} > 0,10$

զուտ շահույթ > 2.900

- $\frac{6.00}{\text{զուտ շահույթ}} > 0,15$

զուտ շահույթ < 4.000



Այսպիսով, ըստ ընկերության բաժնետերերի և վարչակազմի շահերի փոխզիջումային տարբերակի՝ պլանային զուտ շահույթը հաջորդ տարի պետք է ձևավորվի 2.9-ից 3.5 մլրդ դրամի սահմաններում՝ հաշվետու տարվա 1.6 մլրդ դրամի փոխարեն:

Եթե կառավարչական հաշվառման առջև խնդիր դրվի որոշում կայացնել, թե ինչպիսին կլինի պլանավորվող տարում ընկերության իրացման եկամտի և ինքնարժեքի մեծությունը, երբ ռազմավարական ծրագրով գործեն հետևյալ 2 պահանջները.

- իրացման ինքնարժեքի եկամտաբերությունը պետք է կազմի 1,12,

- շահաբաժինների փոխհատուցման գործակիցը պետք է կազմի 1,5՝ պլանային տարում անփոփոխ թողնելով տոկոսային ծախսերը (8.000) և արտոնյալ բաժնետոմսերի շահաբաժինները (1.000), ապա արտադրանքի իրացման եկամուտը նշանակելով X-ով, իրացման ինքնարժեքը՝ Y-ով՝ կստանանաք տվյալ պահանջներին համահունչ հավասարակշռված ցուցանիշներ.

$$\begin{cases} \frac{X}{Y} = 1,12 \\ \frac{(X-Y-8.000) \times 0,9}{1.000} = 1,5 \end{cases} \begin{cases} X = 92.165 \\ Y = 82.291 \end{cases}$$

Այսպիսով, ծախսերի եկամտաբերության գծով ԲԲԸ-ի գործադիր տնօրենի, ինչպես նաև բաժնետոմսերի շահաբաժինների փոխհատուցման առումով բաժնետերերի պահանջները (համապատասխանաբար՝ 1.12 և 1.15) կբավարարվեն, եթե թողարկման արտադրանքի ինքնարժեքը պլանավորվի 82,291 մլն դրամ, իսկ իրացման ծավալի մեծությունը նախատեսվի 92,165 մլն դրամ: Քանակի կրճատմանը զուգընթաց, կբարձրանա գործարարության արդյունավետությունը, քանի որ պլանավորվող տարում եկամուտը 120-ից կնվազի մինչև 92,165 մլն դրամի, իսկ ծախսերը՝ 110 մլն դրամից մինչև 82,291 մլն դրամի՝ վարչակազմից պահանջելով արտադրության ծավալների եկամտաբերության ավելացում:

Այսպիսով, ներկայացված իրավիճակները ցույց են տալիս, որ տնտեսական գործունեության արդյունքների ռազմավարական և մարտավարական չափումները ներդաշնակեցնելիս գործնական դժվարություններ են առաջանում:

Առաջին՝ կառավարչական որոշումներում կիրառվող ցուցանիշները բազմազան են ոչ միայն ձևավորման ուղորտներով, այլև կառավարման հիերարխիայում իրենց գրաված դիրքով: Այսպես, եթե դրանց մի մասը ռազմավարական բնույթ ունի և բնութագրում է հեռահար թիրախային ուղղություններին գործարարության միտվածության համապատասխանության աստիճանը, ապա մյուս մասը ախտորոշում է կազմակերպության առկա ֆինանսական դրությունը, որն էլ դժվարություններ է ստեղծում այս խմբերի միջև փոխկապվածություն և ներդաշնակ պատճառահետևանքային կապեր ստեղծելիս:

Երկրորդ՝ կառավարչական որոշումներին առնչվող տեղեկատվությունը ոչ միշտ է, որ ներկայացվում է դրամային արժևորմամբ, և մասամբ արտահայտվում է ոչ դրամային չափիչներով՝ կրելով ոչ ֆինանսական բնույթ, որն էլ իր հերթին գործնական դժվարություններ է ստեղծում հաշվառման ենթակա կառավարչական ցուցանիշները ամփոփելու, մեկ համակարգում ընդգրկելու և առավել ևս՝ պատճառահետևանքային կապերով ու հաշվեկշռման սկզբունքով ներկայացնելու համար:

Երրորդ՝ կառավարչական առանցքային հեռահար ցուցանիշների և հետահայաց վերլուծությունից ստացված արդյունքների համադրումը ժամանակագրական տեսանկյունից նույնպես հիմնախնդիրներ է առաջացնում, քանի որ ռազմավարական չափումները, որպես կանոն, երկարաժամկետ են, իսկ մարտավարական և օպերատիվ կառավարմանը օժանդակող ցուցանիշները կարճաժամկետ բնույթ ունեն և դժվարություններ են ստեղծում պատճառահետևանքային ու համամետական վերլուծության ժամանակ:

Սակայն խոշոր կազմակերպություններում վերոնշյալ հիմնախնդիրները ոչ միայն հեշտ հաղթահարելի են, այլև դրանց լուծումները արդիական են, քանի որ կառավարչական հաշվառման համակարգման պարագայում, երբ կառավարման ամենօրյա գործընթացում միահյուսվում են

տնտեսավարման ռազմավարական և մարտավարական գործառույթները, տնտեսավարողները ոչ միայն ապահովում են կայուն զարգացում, այլև ամրապնդում են իրենց դիրքերը մրցակցային շուկայում:

Բանալի բառեր – կառավարչական հաշվառում, համակարգային տեղեկատվություն, ֆինանսական դրություն, հաշվեկշռված ցուցանիշներ

ДЖУЛЬЕТТА ГЕВОРКЯН – Проблемы систематизации управленческого учёта. – В статье рассматривается вопрос об организации системного управленческого учёта. Использование в управленческом учёте принципа двойной записи даст наглядное представление о причинно-следственных связях между активностью предпринимательства и финансовым положением организации. В статье предлагается модель, как информационно обеспечить сбалансированные показатели в системе управленческого учёта.

Ключевие слова: управленческий учёт, системная информация, финансовое положение, сбалансированные показатели

GEVORGYAN JULIETTA – Managerial Accounting Systemization Issues. – The article discusses the opportunities of organizing systematized managerial accounting, according to the financial accounting put into practice at present. Implementation of double entry principle in managerial accounting will maintain the systematization of information in decision making and find out cause-effect correlations between business activity and financial status of companies. In this connection, a model of balanced indices information model within managerial accounting system is suggested.

Key words: managerial accounting, system information, financial status, balanced indices